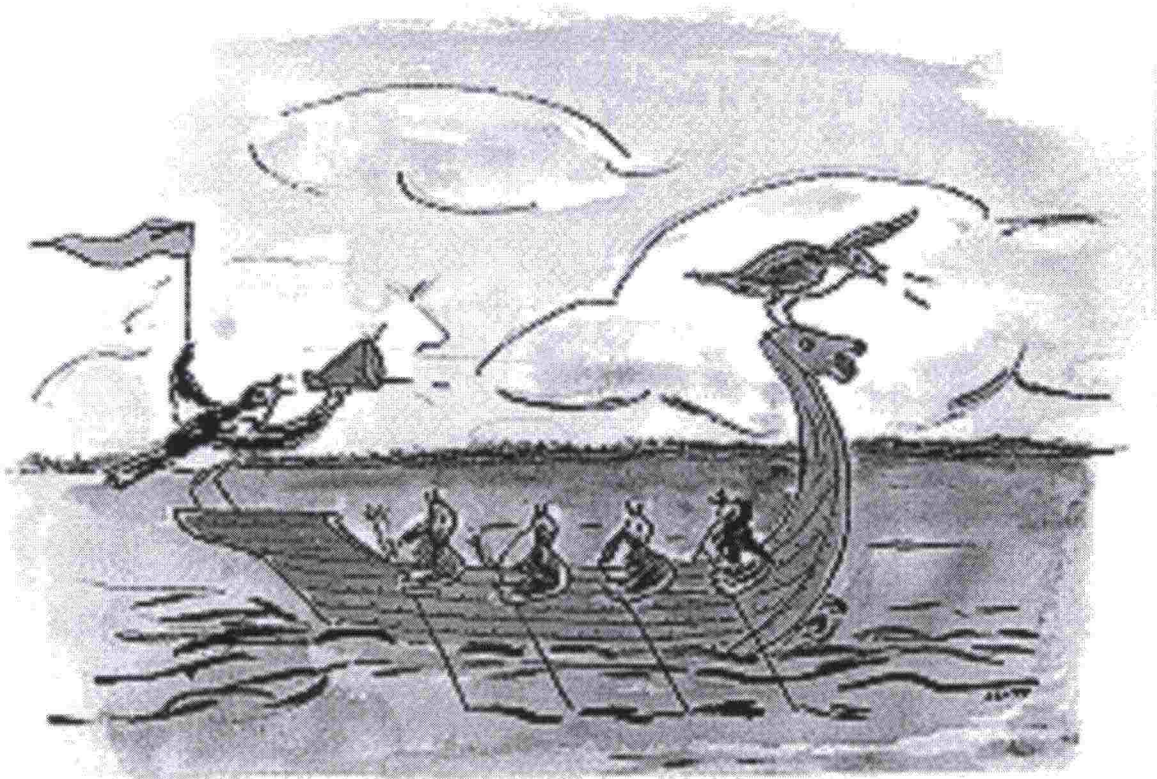


Tiehallinnon henkilöstökertomus 2002



Tiehallinnon henkilöstökertomus 2002



Kansikuva Alpo Lehtikoinen

Helsinki 2003

Julkaisua saatavana:
Tiehallinto, keskushallinto,
henkilöstöprosessi
puh. 0204 22 2559



Tiehallinto
KESKUSHALLINTO
Henkilöstöprosessi
Opastinsilta 12 A
PL 33
00521 HELSINKI
Puhelinvaihte 0204 22 150

Sisältö

1	PERUSTAN UUDISTAMISEN VUOSI	3
2	JOHTOPÄÄTÖKSET	4
3	HENKILÖSTÖN RAKENNE	6
3.1	Henkilöstön koulutusrakenne	6
3.1.1	Koulutusryhmät sukupuolen mukaan	6
3.1.2	Koulutusryhmät ikäluokittain	8
3.1.3	Koulutustasoindeksi	8
3.2	Ikärakenne	9
4	HENKILÖSTÖN MÄÄRÄ JA SIOITTUMINEN	12
4.1	Henkilöstömäärät tulosityksittäin	12
4.2	Vaihtuvuus	14
4.3	Henkilöstömäärät prosesseittain	15
5	TYÖKYKY	18
5.1	Työtyytyväisyys	18
5.2	Sairauspoissaolot (sisältää työtapaturmat)	19
6	INVESTOINNIT HENKILÖSTÖÖN	20
6.1	Osaamisen kehittäminen	20
6.2	Työterveyshuolto	21
6.3	Virkistys- ja liikuntatoiminta	21
7	PALKITSEMINEN JA HENKILÖSTÖKUSTANNUKSET	22
7.1	Henkilöstökulujen osuus tiehallinnon toimintamenoista	22
7.2	Palkkakustannukset	22
7.3	Palkkausjärjestelmä	23
7.4	Henkilöstön matkakustannukset	24
8	YHTEENVETO TUNNUSLUVUISTA	26

1 PERUSTAN UUDISTAMISEN VUOSI

Henkilöstökertomus kuvaa Tiehallinnon henkilöstöresurssien tilaa: rakennetta, osaamista ja hyvinvointia ja siinä analysoidaan henkilöstöinvestointeja sekä kustannuksia. Sen lisäksi että Henkilöstökertomus kuvaa ja analysoi mennyttä vuotta suhteessa aikaisempaan, on se apuväline suunniteltaessa tulevaisuutta.

Palkkauksen perusta uusiutui kun Tiehallinnon uusi palkkausjärjestelmä otettiin käyttöön 1.3.2002. Järjestelmän tulikaste olivat vuoden lopun tulokset ja kehityskeskustelut. Niiden onnistumiseksi järjestettiin koko esimieskunnan ja henkilöstön kattava valmennus.

Henkilöstötyötä voimakkaasti jäsentänyt ja suuntaava hanke oli alkukesästä 2002 valmistunut Henkilöstötiedon esiselvitys (HETI -projekti). Varsinaisen projektiin ensimmäisenä vaiheena toteutettiin neljä pilottia: Osaamisperustainen henkilöstösuunnittelu, Suorituksen johtaminen, Yhtenäinen henkilöstöasioiden hoito sekä Tietojärjestelmäselvitys.

Tulevaisuuden päälinjaukset sisältyvät Tiehallinnon uuteen Henkilöstöstrategiaan, joka hyväksyttiin joulukuussa 2002. Se rakennettiin tukemaan mahdollisimman selkeästi uutta visiota ja toiminnan painopisteitä. Henkilöstöstrategia on yhteinen tahdonilmaisu, jolla määritellään henkilöstöä koskevat strategiset päämäärät ja kehittämiskohteet. Sen toteutus luo pohjan hyvälle työlle ja kannustavalle henkilöstöjohtamiselle.

Strategian lähtökohtana oli näkemys niistä kyvykkyyksistä, joiden varassa Tiehallinto menestyy: toimintaympäristön ja sen tarpeiden hallinta, tienpidon sekä tieliikenteen ja niiden vaikutusten tiedon hallinta sekä verkostojen ja kumppanuuksien rakentaminen ja ylläpito.

Ensimmäisessä vaiheessa johto hyväksyi strategian päämäärät:

1. Oikea osaaminen ja henkilöstörakenne
1. Suunnitelmallinen alan osaamisen tukeminen
2. Toimivat tiimit ja esimiestyö
3. Asiakaslähtöinen, vuorovaikutteinen ja tuloksellinen toimintatapa
4. Motivoitunut, tyytyväinen ja terveesti sitoutunut henkilöstö
5. Meille jonotetaan töihin

Tämän perusteella määriteltiin neljä kehittämisaluetta, ja nimettiin niiden sisälle tarkennetut kehittämiskohteet:

1. Osaamisen kehittäminen
2. Tiimi- ja esimiestyön toimivuus
3. Tuki tuloksenteolle
4. Tiehallinnosta vetovoimainen työpaikka.

2 JOHTOPÄÄTÖKSET

Henkilöstön rakenne

1. Tiehallinnon kehittäminen asiantuntijaorganisaatioksi.
 - Sellaisen yksi tunnusmerkki on henkilöstön laatu. Tästä syystä koulutus-rakenteen monipuolistaminen ja koulutustason nosto on edelleen tarpeen.
 - Varsinkin suunnittelu-, hankinta- ja tietoprosessien osaamisrakennetta on kehitettävä vastaamaan prosessin tavoitetilaa.
 - Nykyisen henkilöstön pätevyitymistä tulee tukea voimakkaasti.
 - Koulutustaso on alle valtionhallinnon keskitason (4.4/5.0). Siksi rekrytoinnit tulee suunnata korkeakoulututkinnon suorittaneisiin tai monipuolisesti koulutettuihin ja kokeneisiin.
2. Ikärakenne on huolestuttava.
 - Suurin ikäryhmä ovat 55 – 59 -vuotiaat (260 henkilöä). Lisäksi ryhmään 60 – 64 -vuotiaat kuuluu 115 henkeä, yhteensä siis yli kolmasosa nykyhenkilöstöstä.
 - Koko ikärakenteen nopea korjaaminen ei ole mahdollista.
 - Eläkkeelle lähtijöiden määrä nousee vuosikymmenen loppupuolella ja siksi rekrytoinneissa on painotettava nuorempien ikäluokkien osuutta.
 - Eläkkeelle lähtijöiden ja taloa tai tehtäviä vaihtavien hiljaisen tiedon ja kokemuksen siirtyminen toisille riippuu pitkälle organisaatiokulttuurista. Työyhteisöjä tulee edelleen kehittää yhteisvastuuseen ja yhteistyöhön kannustavaksi.
 - Työkyvyn ja työhalujen säilyttämiseen on panostettava voimakkaasti, jotta kaikki voisivat antaa täyden työpanoksensa ja pystyisi työskentelemään terveenä työuransa loppuun asti.

Henkilöstön määrä ja sijoittuminen

3. Tavoitehenkilöstömitoituksen perusteet ovat vanhentuneet. Visiota ja uutta toimintamallia vastaavan osaamis- ja henkilöstötarve on määriteltävä uudelleen.
4. Sisäinen liikkuvuus on vähäistä ja sen lisääminen rakentavin keinoin on tarpeen.
5. Poistuma on vielä vähäistä, mutta kasvaa selvästi vuoden 2007 jälkeen. Tähän on varauduttava ennakoivin rekrytoinnein.
6. Osa-aikatyötä tehdään paljon.
 - Osa-aikaeläkkeen myöntämisperusteet tulee harkita aina myös yksikön ja tiimin töiden järkevän hoitamisen kannalta.
 - Samalla tulee määritellä uudelleen tehtäväkuva, työssäkäynnin periaatteet, työtilat ja välineet.
 - Osa-aikaeläkeläisten töiden järjestelyt vaativat paljon huomiota.

Työkyky

7. Työtyytyväisyyskyselyn tulosten perusteella olemme edelleen säilyttäneet vahvuutemme. Parannuskohteisiin on tartuttava jämerästi.

Investoinnit henkilöstöön

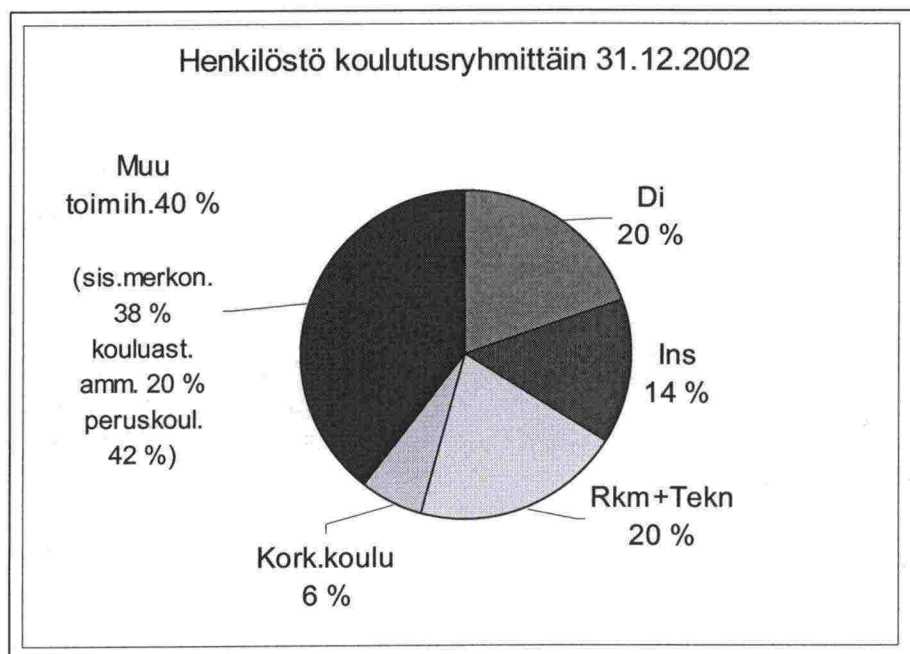
8. Ammatillisen osaamisen varmistaminen ja uudistaminen on jäänyt hie-
man organisaatiouudistusten ja muun kehittämisen jalkoihin. Tulosityksik-
köjen vastuulla on ennen kaikkea henkilöstön perusammattitaidon var-
mistaminen ja uudistaminen, prosessien tehtävänä on laajojen kehitys-
ohjelmien toteutus sekä erikoisosaamisen kehittäminen.
9. Tätä varten tarvitaan tiehallinnon tarvitseman asiantuntijaosaamisen
määrittely ja priorisointi.
10. Esimiestyön arviointi- ja kehittämisohjelmaa suositellaan jatkettavaksi
uusinta-arvioinneilla. Esimiesarviointit vakiinnutetaan osaksi Tiehallin-
non arviointijärjestelmää.
11. Suunniteltu ja tuettu virkistys- ja liikuntatoiminta on tärkeä tekijä työkun-
non ja yhteishengen kannalta.

Henkilöstökustannukset

12. Palkkausjärjestelmän edelleen kehittäminen on tärkeää. Johdon ja esi-
miesten valmennusta on jatkettava, työnantajatoimintaa jämäköitettävä.
13. Järjestelmän yhdenmukaisen soveltamisen menettelyjä ja Tiehallinto-
tasoista koordinointia on vahvistettava.

3 HENKILÖSTÖN RAKENNE

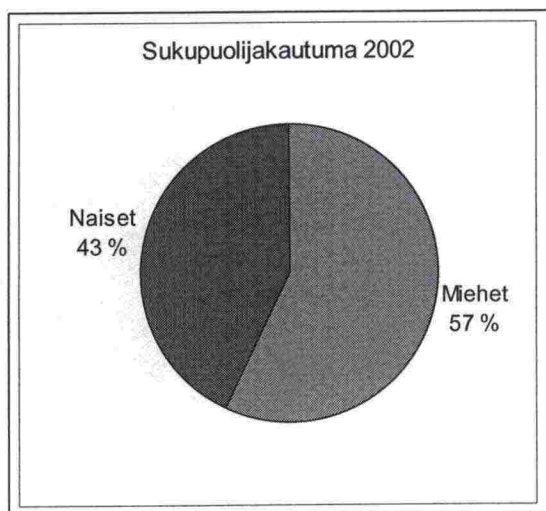
3.1 Henkilöstön koulutusrakenne



3.1.1 Koulutusryhmät sukupuolen mukaan

Tiehallinnossa naisten suhteellinen osuus on huomattavasti suurempi kuin mitä se on perinteisesti ollut tielaitoksessa. Teknisen alan koulutusryhmissä naisten osuus edelleen on melko pieni, joskin kasvusuuntainen. Samoin johtavissa asemissa asiantuntijoina tai esimiehinä olevien naisten osuudessa on vähäistä lisäystä.

Vastoin rekrytointistrategiaa, ei koulutusrakenne ole monipuolistunut riittävästi tiehallintotasolla. Tämä on otettava huomioon tulevaisuuden rekrytoinneissa.



Miehet

	Di	Ins	Rkm+Tekn	Kork.koulu	Muu toimih.	Yhteensä
31.12.1998	170	144	203	32	79	628
31.12.1999	171	139	186	30	78	604
31.12.2000	171	138	190	31	77	607
31.12.2001	165	136	190	29	77	597
31.12.2002	172	136	173	28	77	586
Viim. muutos	7	0	-17	-1	0	-11

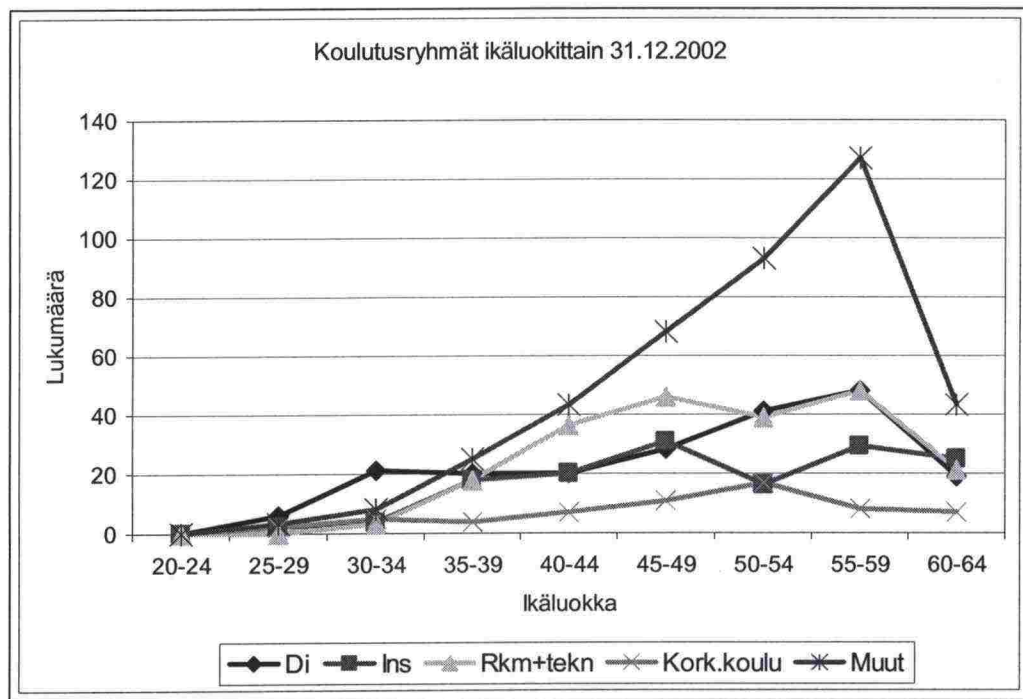
Naiset

	Di	Ins	Rkm+Tekn	Kork.koulu	Muu toimih.	Yhteensä
31.12.1998	22	8	35	31	400	496
31.12.1999	25	8	35	32	384	484
31.12.2000	26	8	37	34	348	453
31.12.2001	25	9	38	34	341	447
31.12.2002	31	9	38	33	333	444
Viim. muutos	6	0	0	-1	-8	-3

Yhteensä

	Di	Ins	Rkm+Tekn	Kork.koulu	Muu toimih.	Yhteensä
31.12.1998	192	152	238	63	479	1124
31.12.1999	196	147	221	62	462	1088
31.12.2000	197	146	227	65	425	1060
31.12.2001	190	145	228	63	418	1044
31.12.2002	203	145	211	61	410	1030
Viim. muutos	13	0	-17	-2	-8	-14

3.1.2 Koulutusryhmät ikäluokittain



3.1.3 Koulutustasoindeksi

Piiri	1998	1999	2000	2001	2002
Uusimaa	4,2	4,2	4,3	4,0	4,3
Turku	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0
Kaakkois-Suomi	3,9	3,9	4,1	4,1	4,3
Häme	4,0	4,1	4,1	4,1	4,0
Savo-Karjala	4,2	4,3	4,5	4,4	4,4
Keski-Suomi	4,2	4,3	4,4	4,3	4,3
Vaasa	4,2	4,3	4,4	4,3	4,4
Oulu	3,9	4,0	4,2	4,1	4,2
Lappi	4,1	4,1	4,1	4,1	4,2
Keskushallinto	5,0	5,0	5,0	5,3	5,1
Keskiarvo	4,3	4,3	4,4	4,4	4,4

Koulutustasoindeksi on laskettu valtionhallinnon henkilöstötilinpäätös-käsikirjan suosituksen mukaisesti. Järjestelmässä käytetyt koulutusasteet ja indeksit ovat seuraavat:

	Indeksi
Yleissivistävä koulutus	1,5
Alempi keskiaste	3
Ylempi keskiaste	4
Alin korkea-aste	5
Alempi kandidaattiaste	6
Ylempi kandidaattiaste	7
Tutkijakoulutus	8

Koko valtionhallinnon henkilöstön koulutustasoindeksi oli vuoden 2001 lopussa 5,0.

Koulutustasoindeksi on pysynyt ennallaan. Vision mukaisen tilanteen saavuttaminen edellyttää myös koulutustason nostoa. Tästä syystä ulkoiset rekrytoinnit ovat painottuneet ylemmän korkeakoulututkinnon suorittaneisiin ja tätä tulee jatkaa.

Toisaalta on huomattava, että merkittävä osa tukitehtävissä toimivista henkilöistä kykenee perusteellisen täydennyskoulutuksen ansiosta nimellistä pätevyyttään vaativampiin tehtäviin. Tämä ei näy vain muodollista pätevyyttä mittaavassa koulutustasoindeksissä.

3.2 Ikärakenne

Tiehallinnossa keski-ikä on suhteellisen korkea 49,9 vuotta. Kasvua edellisvuoteen verrattuna on ollut 0,3 vuotta. Rekrytoinnit eivät siis ole vielä pystyneet pysäyttämään keski-ikäen kasvua. Sen sijaan valtion henkilöstön keski-ikäen kasvu oli pysähtynyt v. 2001 edellisen vuoden tasolle ollen 42,4 vuotta. Suurimman ikäryhmän muodostavat nyt 55 – 59 -vuotiaat, joita on 25 % henkilöstöstä. Koko valtionhallinnossa suurin ikäryhmä on edelleen 45 – 49 -vuotiaat.

Seniори-ikäisiä eli vähintään 45-vuotiaita on tiehallinnossa 765 eli 74 % henkilöstöstä. Koko valtion hallinnon henkilöstöstä on seniори-ikäisiä 45,3 %.

Valtion senioripolitiikan suuntaviivojen mukaan tulisi näiden työkyvyn ylläpitoon kiinnittää erityistä huomiota

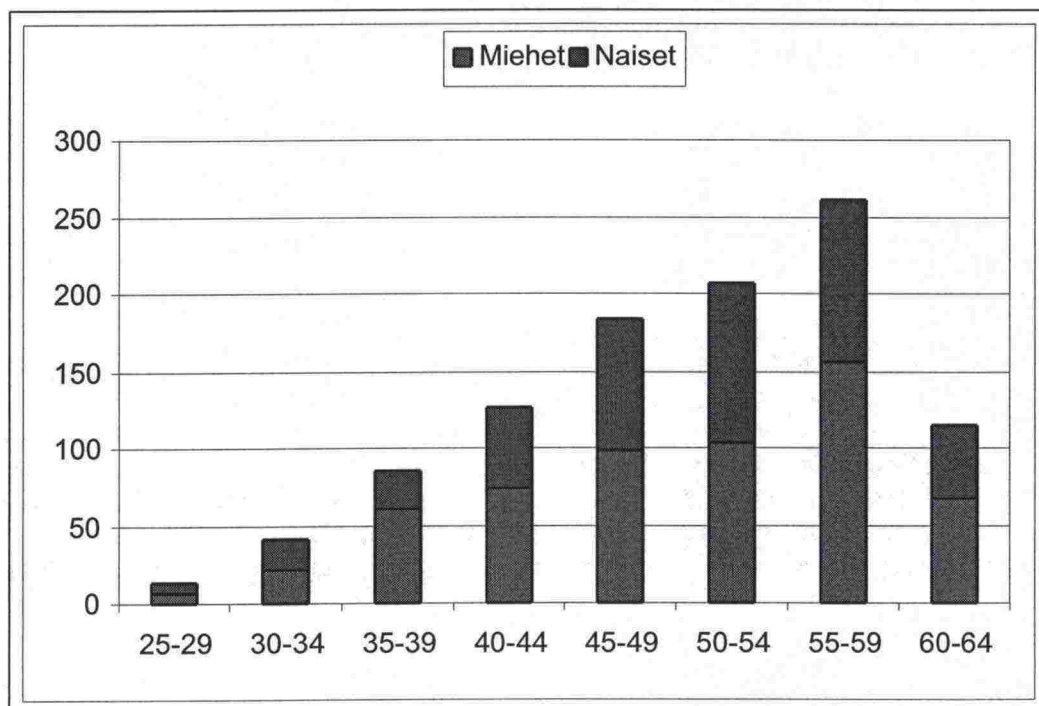
Haasteena on työkyvyn ja –motivaation säilyttämisen ohella varmistaa kokeneen henkilöstön osaamisen ja tiedon siirtyminen toisille organisaation jäsenille, varsinkin nuorille.

Lähiesimiesten tulee huolehtia riittävän ajoissa työjärjestelyjen, työparien jne. keinojen avulla että kokeneemmat haluavat siirtää tietonsa ja kokemuksensa tiimin toisille jäsenille. Yhtä tärkeää on, että kokeneet asiantuntijat pystyvät hyödyntämään osaamistaan työuran loppuun asti arvostettuina ammattilaisina.

Vakinaisen henkilöstön jakautuminen ikäluokkiin prosesseittain 31.12.2002

Ikäluokka	Asiakkuus	Suunnittelu	Hankinta	Liikenteen palvelut	Ohjaus	Henkilöstö	Talous	Tieto	Tekniset palvelut	Projekti E18	Yhteensä
25 - 29 v	1	6	1	1	1	0	1	1	1	0	13
30 - 34 v	3	14	8	8	3	1	1	2	1	0	41
35 - 39 v	0	25	29	13	4	3	1	7	2	1	85
40 - 44 v	7	21	44	23	6	1	5	15	4	0	126
45 - 49 v	8	37	53	35	12	7	12	15	5	0	184
50 - 54 v	9	32	49	31	21	13	25	11	14	1	206
55 - 59 v	12	35	74	43	27	14	23	15	16	1	260
60 - 64 v	3	20	23	14	19	5	14	9	8	0	115
Yhteensä	43	190	281	168	93	44	82	75	51	3	1030

vuotta	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	Yhteensä
31.12.1998	1	10	55	113	155	180	301	232	77	1124
31.12.1999	0	12	55	100	149	174	298	221	79	1088
31.12.2000	0	17	47	108	130	177	253	237	91	1060
31.12.2001	0	8	48	98	130	174	231	240	115	1044
31.12.2002	0	13	41	85	126	184	206	260	115	1030
Viim. muutos	0	5	-7	-13	-4	10	-25	20	0	-14



Johtopäätökset

1. Tiehallinnon kehittäminen asiantuntijaorganisaatioksi
 - Sellaisen yksi tunnusmerkki on henkilöstön laatu. Tästä syystä koulutusrakenteen monipuolistaminen ja koulutustason nosto on edelleen tarpeen
 - Varsinkin suunnittelu-, hankinta- ja tietoprosessien osaamisrakennetta on kehitettävä vastaamaan prosessin tavoitetilaa
 - Nykyisen henkilöstön pätevoitymistä tulee tukea voimakkaasti
 - Koulutustaso on alle valtionhallinnon keskitason (4.4/5.0). Siksi rekrytoinnit tulee suunnata korkeakoulututkinnon suorittaneisiin tai monipuolisesti koulutettuihin ja kokeneisiin.
2. Ikärakenne on huolestuttava.
 - Suurin ikäryhmä ovat 55 – 59 -vuotiaat (260 henkilöä). Lisäksi ryhmään 60 – 64 -vuotiaat kuuluu 115 henkeä, yhteensä siis yli kolmasosa nykyhenkilöstöstä.
 - Koko ikärakenteen nopea korjaaminen ei ole mahdollista
 - Eläkkeelle lähtijöiden määrä nousee vuosikymmenen loppupuolella ja siksi rekrytoinneissa on painotettava nuorempien ikäluokkien osuutta.
 - Eläkkeelle lähtijöiden ja taloa tai tehtäviä vaihtavien hiljaisen tiedon ja kokemuksen siirtyminen toisille riippuu pitkälle organisatiokulttuurista. Työyhteisöjä tulee edelleen kehittää yhteisvastuuseen ja yhteistyöhön kannustavaksi.
 - Työkyvyn ja työhalujen säilyttämiseen on panostettava voimakkaasti, jotta kaikki voisivat antaa täyden työpanoksensa ja pystyisi työskentelemään terveenä työuransa loppuun asti.

4 HENKILÖSTÖN MÄÄRÄ JA SJOITTUMINEN

4.1 Henkilöstömäärät tulosityksiköittäin

Tiehallinnon henkilöstö on kokonaisuudessaan virkasuhteessa ja pääasias-
sa vakinaisessa palvelussuhteessa. Sijaisuudet, harjoittelu ja kesälomien
vaatima lisätyövoima on hoidettu määräaikaisten palvelussuhtein. Tiehallin-
nossa oli joulukuun 2002 lopussa 1030 vakinaista ja 46 (4 %) määräaikaista
henkilöä.

Osa-aikatyössä oli joulukuun lopussa 103 henkilöä, 10 % henkilöstöstä. Val-
tion henkilöstöstä osa-aikaisten osuus oli 7,4 % vuonna 2001, kun tukityöllis-
tetyt ja työllisyyden hoitovaroin palkatut jätetään tarkastelun ulkopuolelle.

Suurin osa osa-aikatyöntekijöistä oli osa-aikaeläkkeellä olevia, vuoden lo-
pussa 87 henkilöä, mikä on 28 % niistä henkilöistä, jotka ikänsä puolesta oli-
sivat oikeutettuja osa-aikaeläkkeeseen. Osa-aikaeläkeläisten määrä lisääntyi
kahdella edelliseen vuoteen verrattuna. Määrä on ollut jatkuvasti kasvava ja
ylittää selvästi valtionhallinnon keskiarvon virastotyypeittäin tarkasteltuna.

Joissakin tapauksissa osa-aikaeläkeläisten osuus työryhmän vahvuudesta
on niin suuri, että se vaikeuttaa töiden suunnittelua. Kun henkilö siirtyy osa-
aikaeläkkeelle, on hänen tehtäväkuvansa tarkistettava sellaiseksi, että tiimin
toimintakyky säilyy mahdollisimman hyvänä. Koska osa-aikaeläkeläiset ovat
organisaation arvokas resurssi, on heidän suoriutumisensa ohjaukseen kiin-
nitettävä riittävästi huomiota. Tarvittava tuki on keskusteltava yksilökohtai-
sesti. Osa-aikatyön käytöstä annettiin ohje 8.1.2003/17/2003/20/1.

Vakinaiset

	U	T	KaS	H	SK	KeS	V	O	L	KH	Yhteensä
1.1.1998	133	96	122	94	104	57	82	108	94	278	1168
31.12.1998	134	95	112	94	98	49	83	101	86	272	1124
31.12.1999	136	91	108	88	96	45	82	96	84	262	1088
31.12.2000	136	88	98	91	85	45	82	93	82	260	1060
31.12.2001	156	87	92	93	84	43	89	88	80	232	1044
31.12.2002	134	87	93	92	79	40	88	85	78	254	1030
Viim. muutos	-22	0	1	-1	-5	-3	-1	-3	-2	22	-14

Uudenmaan tiepiiristä siirtyi 18 henkilöä keskushallinnon keskitettyihin palveluihin

Määräaikaiset

	U	T	KaS	H	SK	KeS	V	O	L	KH	Yhteensä
1.1.1998	8	0	2	1	0	0	1	0	1	14	27
31.12.1998	2	2	0	3	0	2	1	0	2	18	30
31.12.1999	10	1	0	5	0	1	2	1	1	24	45
31.12.2000	7	0	2	3	2	0	0	1	0	16	31
31.12.2001	9	0	2	3	1	0	0	3	1	17	36
31.12.2002	6	1	3	8	1	1	0	2	1	23	46
Viim. muutos	-3	1	1	5	0	1	0	-1	0	6	10

Henkilömäärät yhteensä

	U	T	KaS	H	SK	KeS	V	O	L	KH	Yhteensä
1.1.1998	145	96	127	98	105	57	83	108	95	295	1209
31.12.1998	136	97	112	98	99	51	84	101	89	295	1162
31.12.1999	146	92	108	93	96	46	84	97	85	286	1133
31.12.2000	143	88	100	94	87	45	82	94	82	276	1091
31.12.2001	165	87	94	96	85	43	89	91	81	249	1080
31.12.2002	140	88	96	100	80	41	88	87	79	277	1076
Viim. muutos	-25	1	2	4	-5	-2	-1	-4	-2	28	-4

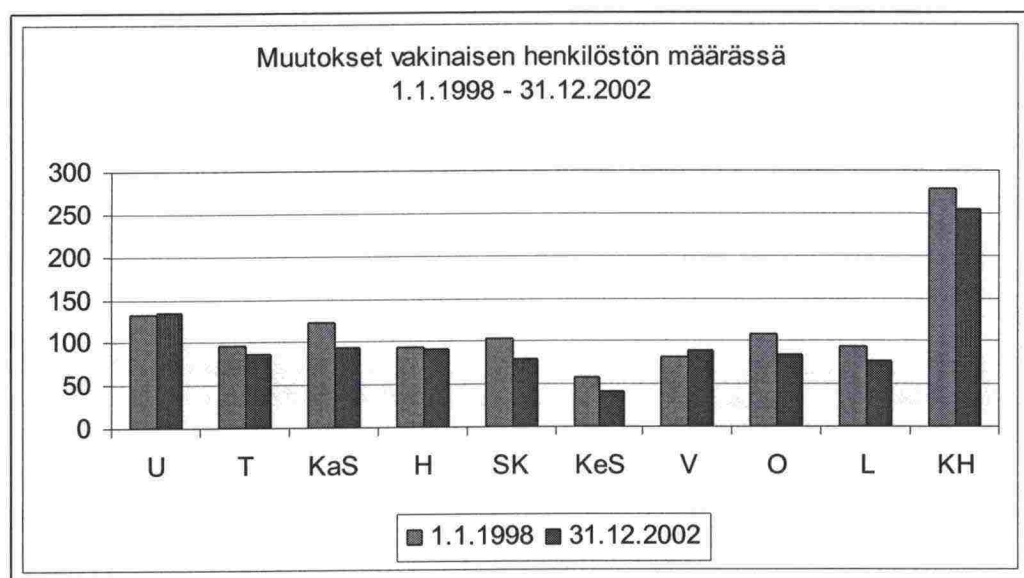
Henkilötyövuodet yhteensä

	U	T	KaS	H	SK	KeS	V	O	L	KH	Yhteensä
31.12.1998	136	93	112	93	99	47	83	100	87	286	1136
31.12.1999	137	92	107	92	94	45	84	98	82	281	1112
31.12.2000	136	89	98	93	90	42	80	88	81	268	1065
31.12.2001	160	84	92	91	86	40	83	87	78	238	1039
31.12.2002	135	84	92	96	81	39	85	83	76	262	1033
Viim. muutos	-25	0	0	5	-5	-1	2	-4	-2	24	-6

Henkilöstömäärä tavoitteeksi asetettiin 1990 -luvun loppupuoliskolla 900 henkilöä ja v. 1999 tehty rekrytointistrategia ohjasi henkilöstön hankintaa varsin hyvin. Uudet strategiat ja toimintamalli synnyttivät tarpeen määrittellä osaamis- ja henkilöstötarpeet uudestaan ja tämä päätettiin tehdä keväällä 2003.

4.2 Vaihtuvuus

Vakinaisen henkilöstön määrä väheni kertomusvuonna 14 henkilöllä eli -1,3 %. Vähenemä jäi edellisvuosia pienemmäksi. Uusia henkilöitä rekrytoitiin hallitusti, mutta vastaavasti luonnollinen poistuma jäi myös edellisvuosia vähäisemmäksi.



Vähenemä edellisvuodesta:

1998	1999	2000	2001	2002
- 3,8 %	- 3,3 %	- 2,6 %	- 1,5 %	- 1,3 %
44	36	28	16	14

Tiehallinnon vakinaisesta henkilöstöstä on poistunut :

	1998	1999	2000	2001	2002
• vanhuuseläkkeelle	26	29	25	18	28
• työkyvyttömyyseläkkeelle	6	4	4	2	2
• yksilölliselle varhaiseläkkeelle	4	10	3	2	6
• varhennetulle vanhuuseläkkeelle	2	3	1	4	3
• kuollut	3	2	1	4	3
• muihin valtion virastoihin/laitoksiin	11	5	4	17	2
• muusta syystä	16	16	29	6	6
Yhteensä	68	69	67	53	50

Vakinaisen henkilöstön luonnollinen poistuma on ollut 4,9 %. Koko valtionhallinnossa luonnollisen poistuman arvioidaan vuonna 2001 olevan 4,9 %.

Eläkkeelle lähtijät vuosina 2003 – 2011:

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Lähtee eläkkeelle	34	49	35	47	40	63	52	60	58

Eläkkeelle lähtevien määrä kasvaa vuoden 2007 jälkeen.

Ulkopuolelta on rekrytoitu vuonna 2002 Tiehallintoon 14 henkilöä vakinaiseen palvelussuhteeseen. Määräaikaisia on vakinaistettu 7. Tieliikelaitoksesta Tiehallintoon siirtyi 15 henkilöä. Tiehallinnon sisällä 7 henkilöä vaihtoi tulosyksiköstä toiseen. Organisaatiomuutosten vuoksi Uudenmaan tiepiiristä siirtyi keskushallintoon 18 henkilöä. Tieliikelaitokseen Tiehallinnosta siirtyi 8 henkilöä.

Tiehallinnon sisäinen liikkuvuus on ollut vähäistä. Kokemuksen mukaan sisäiset siirrot onnistuvat, jos kiinnostuneet luottavat siihen, että tehtävän sisällöstä voidaan tarvittaessa neuvotella, tehtävän oppimista tuetaan systemaattisesti ja siihen saa riittävän pitkän sisäänajoajan.

4.3 Henkilöstömäärät prosesseittain

Vakinaisen henkilöstön sijoittuminen prosesseittain näkyy alla olevasta taulukosta. Vuoden 2002 alusta siirryttiin uuteen prosessiorganisaatioon, joten henkilöstön määrän tai rakenteen muutoksista ei prosessien tarkkuudella ole raportoitavaa.

Henkilöstö	Asiakkuus	Suunnittelu	Hankinta	Liikenteen palv.	Ohjaus	Henkilöstö	Talous	Tieto	Tekniset palv.	Projekti E18	Yhteensä
Vakinaiset	43	190	281	168	93	44	82	75	51	3	1030
Määräaikaiset	3	14	6	5	2	1	6	6	2	1	46
Yhteensä	46	204	287	173	95	45	88	81	53	4	1076

Vakinaiset

Piiri	Asiak- kuus	Suun- nittelu	Han- kinta	Liiken- teen palv.	Ohja- us	Henki- löstö	Talous	Tieto	Tekni- set palv.	Pro- jekti E18	Yh- teensä
U	3	34	38	30	24	4	0	1	0	0	134
T	3	20	23	24	3	2	6	3	0	3	87
KaS	0	19	30	17	7	0	12	8	0	0	93
H	7	15	27	23	2	3	7	8	0	0	92
SK	5	17	32	8	2	4	4	7	0	0	79
KeS	1	6	13	10	4	1	4	1	0	0	40
V	1	13	33	11	4	3	14	9	0	0	88
O	1	15	39	14	6	10	0	0	0	0	85
L	3	14	28	8	6	7	6	6	0	0	78
KH	19	37	18	23	35	10	29	32	51	0	254
Yhteensä	43	190	281	168	93	44	82	75	51	3	1030

Määräaikaiset

Piiri	Asiak- kuus	Suun- nittelu	Han- kinta	Liiken- teen palv.	Ohja- us	Henki- löstö	Talous	Tieto	Tekni- set palv.	Pro- jekti E18	Yh- teensä
U	1	3	1	1							6
T										1	1
KaS			1				1	1			3
H		6	1	1							8
SK	1										1
KeS		1									1
V											0
O			1		1						2
L								1			1
KH	1	4	2	3	1	1	5	4	2		23
Yhteensä	3	14	6	5	2	1	6	6	2	1	46

Taulukoita tarkasteltaessa on huomioitava, että osa henkilöistä tekee työtä useampaan prosessiin. Tiedot taulukoissa ovat palkanlaskentajärjestelmästä tilanteesta 31.12.2002.

Yhteensä

Piiri	Asiak- kuus	Suun- nittelu	Han- kinta	Liiken- teen palve- lut	Ohja- us	Henki- löstö	Talous	Tieto	Tekni- set palve- lut	Pro- jekti E18	Yh- teensä
U	4	37	39	31	24	4	0	1	0	0	140
T	3	20	23	24	3	2	6	3	0	4	88
KaS	0	19	31	17	7	0	13	9	0	0	96
H	7	21	28	24	2	3	7	8	0	0	100
SK	6	17	32	8	2	4	4	7	0	0	80
KeS	1	7	13	10	4	1	4	1	0	0	41
V	1	13	33	11	4	3	14	9	0	0	88
O	1	15	40	14	7	10	0	0	0	0	87
L	3	14	28	8	6	7	6	7	0	0	79
KH	20	41	20	26	36	11	34	36	53	0	277
Yhteensä	46	204	287	173	95	45	88	81	53	4	1076

Johtopäätökset

3. Tavoitehenkilöstön mitoituksen perusteet ovat vanhentuneet. Visiota ja uutta toimintamallia vastaavan osaamis- ja henkilöstötarpeet on määriteltävä uudelleen.
4. Sisäinen liikkuvuus on vähäistä ja sen lisääminen rakentavin keinoin on tarpeen.
5. Poistuma on vielä vähäistä, mutta kasvaa selvästi vuoden 2007 jälkeen. Tähän on varauduttava ennakoivin rekrytoinnein.
6. Osa-aikatyötä tehdään paljon
 - Osa-aikaeläkkeen myöntämisperusteet tulee harkita aina myös yksikön ja tiimin töiden järkevän hoitamisen kannalta.
 - Samalla tulee määritellä uudelleen tehtäväkuva, työssäkäynnin periaatteet, työtilat ja välineet.
 - Osa-aikaeläkeläisten töiden järjestelyt vaativat paljon huomiota.

5 TYÖKYKY

5.1 Työtyytyväisyys

Työtyytyväisyyttä mitattiin vuoden 2002 osalta ensimmäisen kerran valtiolla yleisesti käytössä olevilla väittämillä. Vaikka myös nämä väittämät antavat tietoa työtyytyväisyyden kaikilta osa-alueilta kuten aikaisempinakin vuosina käytetyt väittämät, niin tutkimusten tuloksia ei suoraan voi verrata aikaisempaan. Tuloksia on sen sijaan verrattu muualle valtionhallintoon ja myös yksityisiin työpaikkoihin.

Valtion ja yksityisten työpaikkojen tuloksiin verrattaessa Tiehallinto on työpaikkojen keskitasoa. Työtyytyväisyyden keskiarvo on 3,3 (asteikolla 1-5, vertailuryhmillä valtionhallinnosta ja yrityksistä se on myös 3.3.).

Esimiehet (3,6) ovat merkittävästi tyytyväisempiä kuin muu henkilöstö (3,2). Miehet (3,3) ja naiset (3,2) ovat melkein samalla tyytyväisyystasolla. Iän (3,3) suhteen ei ole eroja.

Väittämiin lisättiin viisi Tiehallinnon aikaisemmin käyttämistä väittämistä. Näitäkään ei suoraan voitu verrata entisiin tuloksiin, koska aikaisemmin käytössä oli vastausasteikko 1-4.

Vahvoiksi alueiksi Tiehallinnossa koetaan

- työpaikkakiusausta on vähän (4,0)
- työn itsenäisyys ja sisältöön vaikuttaminen (3,9)
- työn vastuullisuus, haastavuus ja mielenkiintoisuus (3,9)
- työtilat ja välineet (3,9)

Kehittämiskohteiksi koetaan

- palkkauksen kannustavuus ja oikeudenmukaisuus (2,6)
- töiden yleinen organisointi koko organisaatiossa (2,7)
- Tiehallinnon visio ja uusi organisaatio (2,7)
- työmäärän sopivuus (2,9)

Tulosityksikkökohtaiset tulokset

- ♦ Keskushallinto (3,2)
- ♦ Uudenmaan tiepiiri (3,1)
- ♦ Turun tiepiiri (3,4)
- ♦ Kaakkois-Suomen tiepiiri (3,3)
- ♦ Hämeen tiepiiri (3,4)
- ♦ Savo-Karjalan tiepiiri (3,3)
- ♦ Keski-Suomen tiepiiri (3,4)
- ♦ Vaasan tiepiiri (3,4)
- ♦ Oulun tiepiiri (3,3)
- ♦ Lapin tiepiiri (3,3)

Prosessikohtaiset tulokset

- ♦ Asiakkuus (3,3)
- ♦ Palvelujen suunnittelu (3,3)
- ♦ Palvelujen hankinta (3,2)
- ♦ Liikenteen palvelut (3,5)
- ♦ Ohjaus (3,6)
- ♦ Henkilöstö (3,3)
- ♦ Talous (3,3)
- ♦ Tieto (3,2)
- ♦ Tekniset palvelut (3,0)

Henkilöstön kannalta on tärkeää, että se voi vaikuttaa työtyytyväisyyskyselyn jatkotoimenpiteisiin. Tulokset käsitellään yhdessä henkilöstön kanssa tulosityksiköissä ja prosesseissa. Kehittämiskohteiden valinta, toimenpiteet, vastuut ja aikataulut tehdään myös yhdessä. Kehittämistarpeissa on selvästi haasteita sekä johdolle, prosesseille että tulosityksiköille.

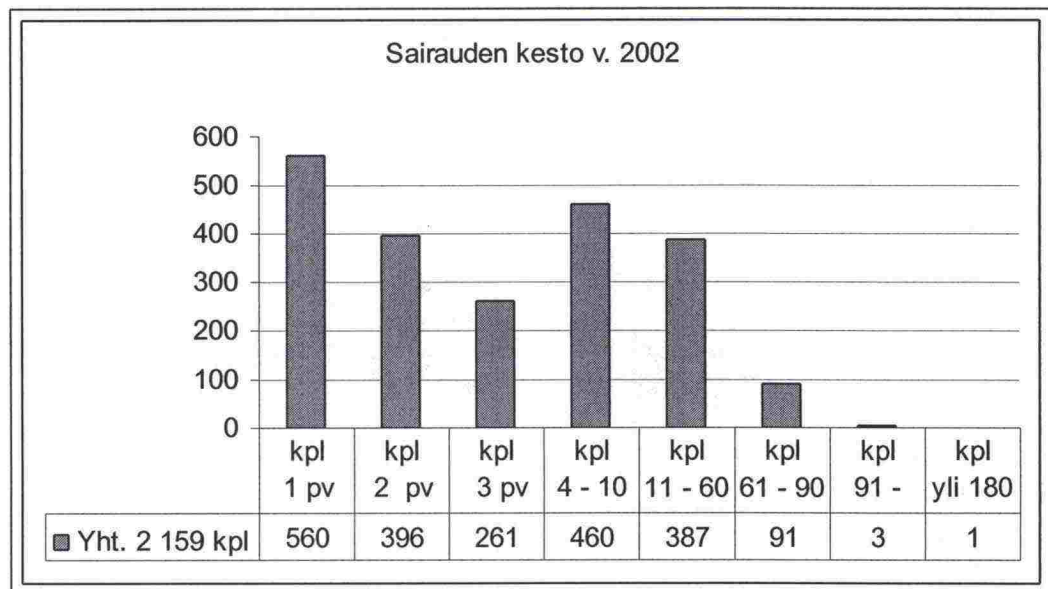
On myös kehittämistarpeita, joihin voidaan parhaiten vaikuttaa kehittämällä tiimien toimintaa ja saman prosessin eri tiimien välistä yhteistoimintaa. Eri prosessien välisessä yhteistoiminnassa on myös vielä paljon kehitettävää.

5.2 Sairauspoissaolot (sisältää työtapaturmat)

	Vak. työssä olleet vuonna 2002	Sairauspäiviä (työpv) yhteensä	Sairaus-tapauksia yhteensä	Sairauspäiviä/henkilötyövuosi	Sairaus-tapauksia/henkilötyövuosi	Sairauslomien pituus keskim. (työpv)	Sairastaneiden henkilöiden lkm	Terveys% *)
U	145	934	194	6,9	1,4	4,8	90	38%
T	89	373	98	4,4	1,2	3,8	45	49 %
KaS	95	471	126	5,1	1,4	3,7	50	47 %
H	98	876	134	9,1	1,4	6,5	53	46 %
SK	87	798	152	9,9	1,9	5,3	55	37 %
KeS	44	236	45	6,1	1,2	5,2	23	48 %
V	92	319	96	3,8	1,1	3,3	56	39 %
O	92	708	152	8,5	1,8	4,7	60	35 %
L	81	529	134	7,0	1,8	3,9	57	30 %
KH	266	2 205	382	8,4	1,5	5,8	157	41 %
YHT	1 089	7 449	1 513	7,2	1,5	4,9	646	41 %

*) ilman sairauspoissaoloja olevien määrä suhteutettuna siihen henkilöstömäärään, josta terveysprosentti on laskettu

Sairauspäivien lukumäärä henkilötyövuotta on kasvanut viime vuodesta, joskin se vielä on selvästi alle valtionhallinnon keskiarvon (8,1 työpäivää/henkilötyövuosi). Yhden päivän ja 2-3 päivän sairauslomien määrä on myös huomattavasti alle keskiarvon. Sen sijaan pitkien sairauslomien määrän kasvu edelliseen vuoteen verrattuna on merkittävä.



Johtopäätökset

7. Työtyytyväisyyskyselyn tulosten perusteella olemme edelleen säilyttäneet vahvuutemme. Parannuskohteisiin on tartuttava jämerästi.

6 INVESTOINNIT HENKILÖSTÖÖN

6.1 Osaamisen kehittäminen

Ulkopuolisilta ostettuihin koulutuspalveluihin käytettiin 0,722 milj. €. Henkilötyövuotta kohden laskettuna 700 €/henkilö.

	Htv	Kokonaiskustannukset	€/Htv
1998	1136	0,841 milj. €	738
1999	1112	0,572 milj. €	520
2000	1065	0,538 milj. €	506
2001	1039	0,639 milj. €	616
2002	1033	0,722 milj. €	700

Osaamisstrategiatyössä täsmennettiin ensin näkemys toiminnan muutoksista vuoteen 2007 mennessä. Tämän pohjalta määriteltiin näkemys niistä kyvykkyyksistä, joiden varassa Tiehallinto menestyy: toimintaympäristön ja sen tarpeiden hallinta, tienpidon sekä tieliikenteen ja niiden vaikutusten tiedon hallinta sekä verkostojen ja kumppanuuksien rakentaminen ja ylläpito. Tämän perusteella prosessit jatkoivat määrittelemällä ne osaamiset, joiden avulla prosessi täyttää tehtävänsä.

Tiehallinnossa säilytettävien asiantuntijaosaamisten määrittely aloitettiin teknisten palvelujen vetämällä keskustelunavauksella alan toimijoiden kanssa. Tiepiirien yhteistyö paikallisten oppilaitosten kanssa jatkui, samoin tiepiirien erikoistuminen joillekin osaamisalueille. Näistä esimerkkinä H-piirin aluetieteeseen ja KaS –piiri telematiikkaan.

Hankinnan koulutusohjelman uusittiin ja toteutettiin joulutammikuussa. Liikenne- ja viestintäministeriön ohjauksessa suunniteltu alan yhteinen liikenneturvallisuuden täydennyskoulutusohjelma käynnistyi syksyllä 2002 referaattiseminaarilla.

Valtaosa henkilöstön kehittämisestä suuntautui yksilöiden ammatillisten valmiuksien kehittämiseen ulkopuolisia koulutuspalveluja käyttäen. Koulutukseen käytetty työaika vaihtelee yksiköittäin huomattavasti. Koulutusta oli tulosyksiköissä keskimäärin 5 – 12 päivää/henkilö.

Osana johtamis- ja esimieskoulutusta toteutettiin esimiesarviointit, joihin osallistui 144 esimiestä. Valtakunnalliseen vertailuryhmään nähden Tiehallinnon esimiehet saivat kaikilla kuudella osa-alueella vertailuryhmää paremman tuloksen. Arviointiohjelmassa laadittiin myös henkilökohtaiset ja tulosyksikkötasoiset esimiestyön kehittämistavoitteet toimenpiteineen.

6.2 Työterveyshuolto

Työpaikkaterveydenhuollon kustannukset olivat 0,439 milj. €, josta KELA korvaa työnantajalle enintään 50 %. Henkilötyövuotta kohti nämä kustannukset ovat 425 € brutto.

	Htv	Kokonaiskustannukset	€/Htv
1998	1136	0,320 milj. €	275
1999	1112	0,370 milj. €	334
2000	1065	0,420 milj. €	398
2001	1039	0,437 milj. €	420
2002	1033	0,439 milj. €	425

6.3 Virkistys- ja liikuntatoiminta

Virkistys- ja liikuntatoimintaan käytettiin 105 €/henkilötyövuosi. Valtiolla v. 1999 keskimääräinen investointi tarkoitukseen oli 305 mk/henkilötyövuosi.

	Htv	Kokonaiskustannukset	€/Htv
1998	1136	0,084 milj. €	76
1999	1112	0,084 milj. €	77
2000	1065	0,135 milj. €	124
2001	1039	0,101 milj. €	97
2002	1033	0,108 milj. €	105

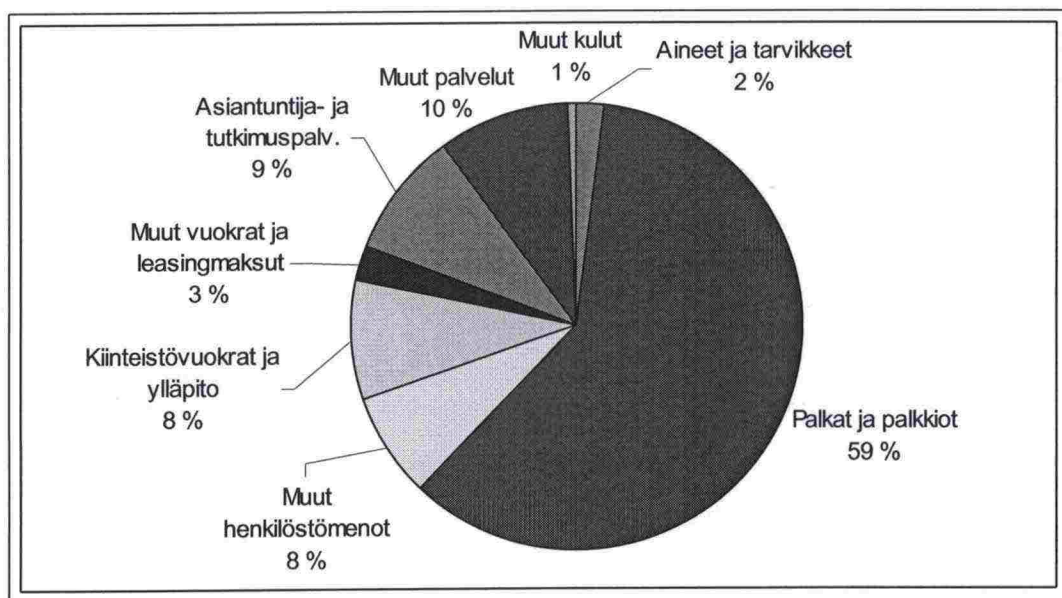
Aktiivisella virkistys- ja liikuntatoiminnalla on suuri merkitys ikääntyvän henkilöstön työkyvyn ylläpitäjänä. Loppuvuodesta 2002 vili-toiminnan periaatteet uudistettiin. Paino on entistä enemmän toimintayksiköiden yhteisellä toiminnalla.

Johtopäätökset

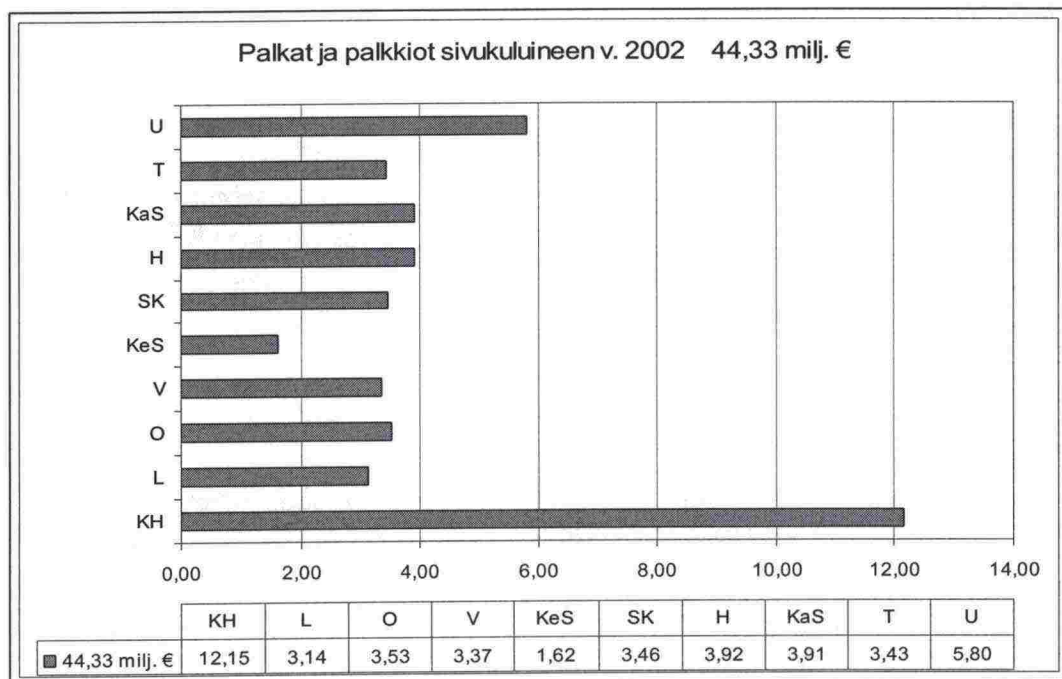
8. Ammatillisen osaamisen varmistaminen ja uudistaminen on jäänyt hie-
man organisaatiouudistusten ja muun kehittämisen jalkoihin. Tulosityksikö-
jen vastuulla on ennen kaikkea henkilöstön perusammattitaidon var-
mistaminen ja uudistaminen, prosessien tehtävänä on laajojen kehitys-
ohjelmien toteutus sekä erikoisosaamisen kehittäminen.
9. Tätä varten tarvitaan tiehallinnon tarvitseman asiantuntijaosaamisen
määrittely ja priorisointi.
10. Esimiestyön arviointi- ja kehittämisohjelmaa suositellaan jatkettavaksi
uusinta-arvioinneilla. Esimiesarviointit vakiinnutetaan osaksi Tiehallin-
non arviointijärjestelmää.
11. Suunniteltu ja tuettu virkistys- ja liikuntatoiminta on tärkeä tekijä työky-
vyn ja yhteishengen kannalta.

7 PALKITSEMINEN JA HENKILÖSTÖKUSTANNUKSET

7.1 Henkilöstökulujen osuus tiehallinnon toimintamenoista



7.2 Palkkakustannukset



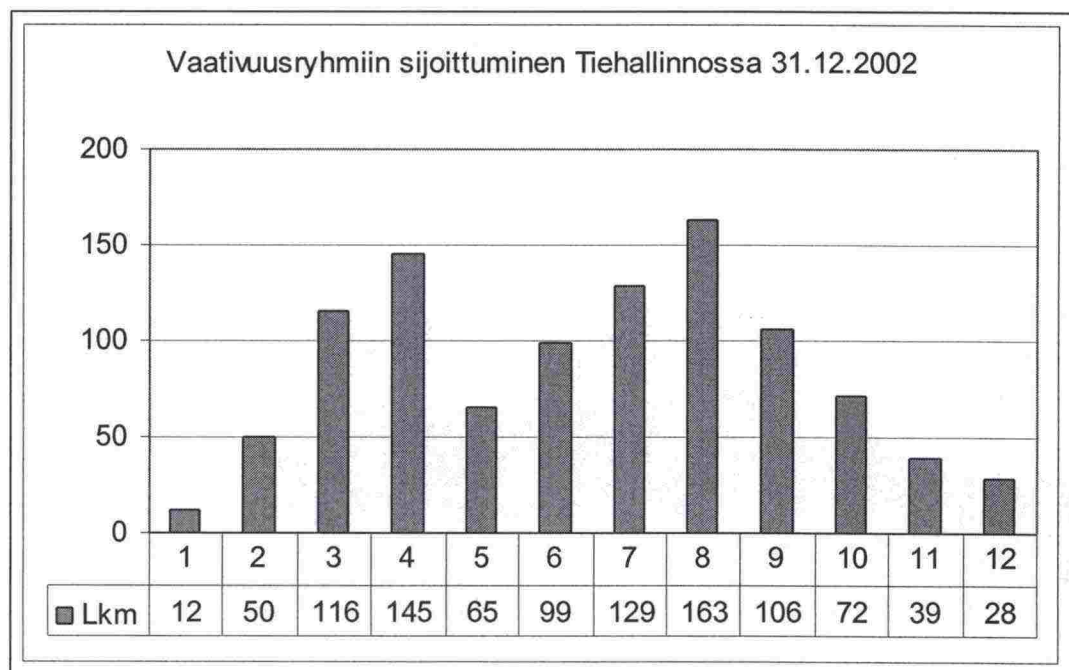
Tiehallinnon palkkakustannukset sivukuluineen olivat 44,33 milj. €. Keskimääräinen henkilötyövuoden hinta oli 42 900 €. Henkilötyövuoden hinta nousi edellisestä vuodesta 2,1 %:lla. Hinnan nousua hidasti työnantajan VEL maksun aleneminen lähes kahdella prosentilla.

Vuosi	Palkkasumma				Sivukulut				Yhteensä			
	Milj. €	Muutos%	Ansio €/htv	Muutos%	Milj. €	Muutos%	€/htv	Muutos%	Milj. €	Muutos%	€/htv	Muutos%
1998	32		27 800		9		7 620		40		35 400	
1999	32	0,44	28 500	2,6	9	4,2	8 110	6,4	41	1,2	36 600	3,4
2000	33	3,28	30 750	7,8	10	7,9	9 140	12,7	42	4,3	39 900	8,9
2001	34	2,35	32 250	4,9	10	4,5	9 760	7,1	44	2,8	42 000	5,4
2002	35	5,22	34 150	5,8	9	-10,8	8 780	-10,3	44	1,5	42 900	2,1

Palkkoja korotettiin 1.3.2002 yleiskorotuksella, jonka suuruus oli 30 €/kk, kuitenkin vähintään 1,9 %. Järjestelyvarat 0,3 % käytettiin palkkausjärjestelmän uudistamisen aiheuttamien kustannusten kattamiseen.

7.3 Palkkausjärjestelmä

Tiehallinnon tehtävät jakautuivat palkkausjärjestelmän mukaisiin vaativuusryhmiin seuraavasti:



Vaativuusryhmä	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
2002	1 %	5 %	11 %	14 %	6 %	10 %	13 %	16 %	10 %	7 %	4 %	3 %

Tiehallinnon palkkausjärjestelmän uudistamisesta tehtiin virkaehtosopimus 4.3.2002. Sopimus tuli voimaan 1.3.2002 lukien. Uuden sopimuksen mukainen palkkaus perustuu tehtävien vaativuuteen ja henkilökohtaiseen suoriutumiseen. Siirtymäkausi uusien palkkojen osalta jaettiin kahteen vaiheeseen. Ensimmäinen vaihe toteutetaan vuosina 2002 – 2004 ja toinen vaihe 2005 – 2006. Järjestelmän käyttöönoton yhteydessä maksettujen korotusten kustannusvaikutus oli 2,0 % palkkasummasta.

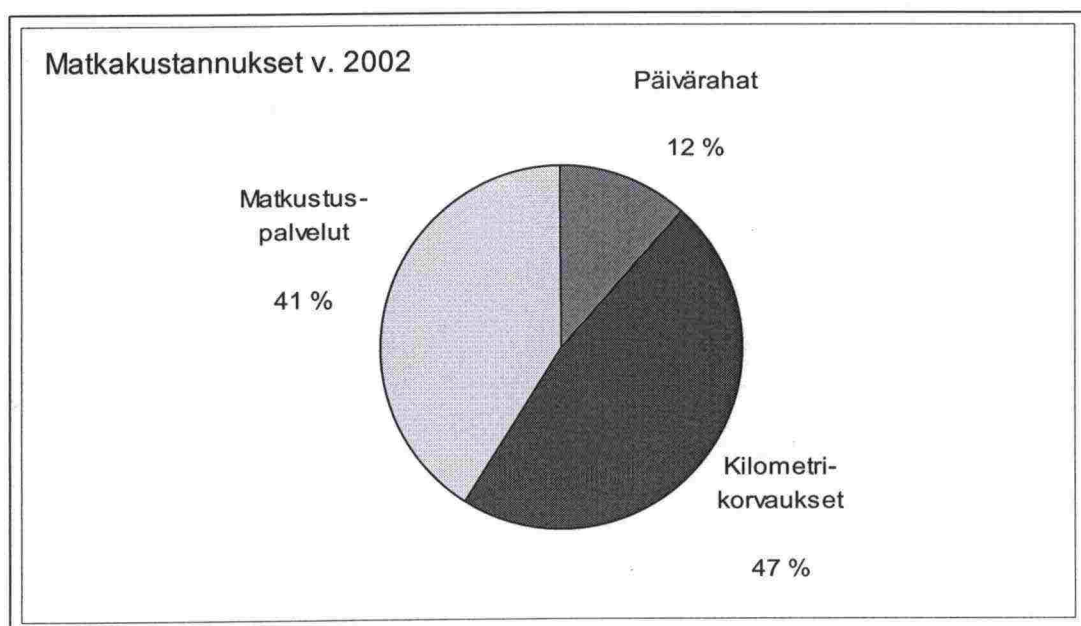
Palkkausjärjestelmän käyttöönottoa valmisteltiin jo edellisen vuoden puolella määrittelemällä tehtävien vaativuudet ja arvioimalla henkilökohtaiset suoriutumiset kehityskeskustelujen yhteydessä. Valmisteluvaiheessa järjestettiin myös henkilöstölle tiedotustilaisuuksia tulevista muutoksista.

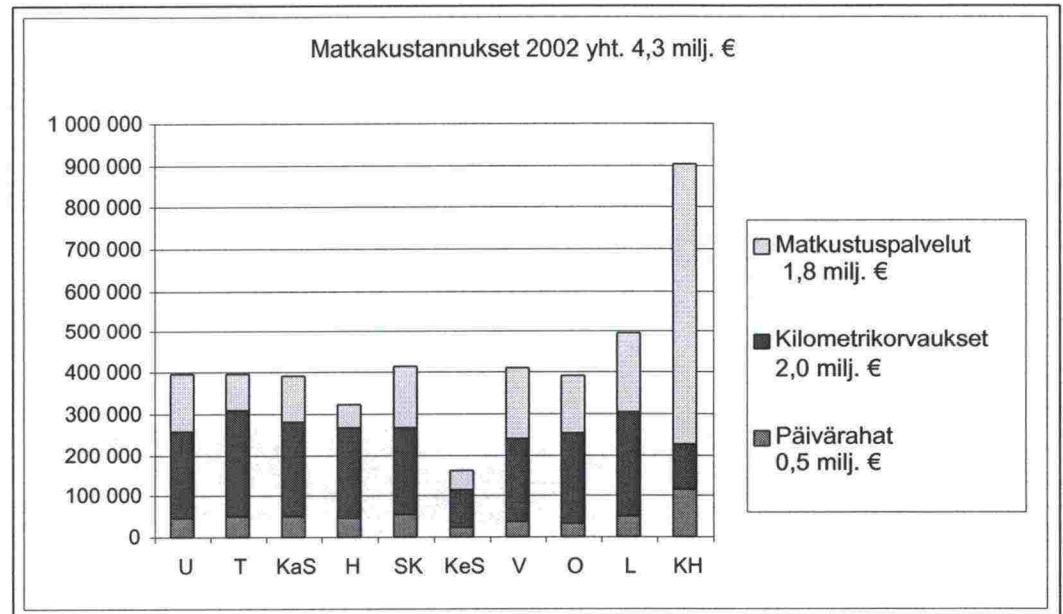
Järjestelmän käyttöönotto toi ensimmäisessä vaiheessa palkankorotuksen 55 %:lle henkilöstöstä. Osalle palkansaajista järjestelmä toi pettymyksen, mikä on näkynyt voimakkaana kritiikkinä henkilöstön taholta. Järjestelmän soveltamista ei ole pidetty yhdenmukaisena eikä oikeudenmukaisena.

Esimiehille ja henkilöstölle järjestettiin syksyn aikana kattava koulutus, jossa paneuduttiin järjestelmään sekä siihen oleellisena osana kuuluvaan kehityskeskusteluun ja suoriutumisen arviointiin.

Vuoden lopussa valmistunut työtyytyväisyyskysely osoitti, että johdon ja esimiesten valmennukseen ja tukeen on edelleen panostettava. Järjestelmän yhdenmukaisen soveltamisen varmistamiseksi on kehitettävä työkaluja ja vahvistettava vaativuusarviointien Tiehallintotasoista koordinoitua.

7.4 Henkilöstön matkakustannukset





Johtopäätökset

12. Palkkausjärjestelmän edelleen kehittäminen on tärkeää. Johdon ja esimiesten valmennusta on jatkettava, työnantajatoimintaa jämäköitettävä.
13. Järjestelmän yhdenmukaisen soveltamisen menettelyjä ja Tiehallinto-tasoista koordinointia on vahvistettava.

8 YHTEENVETO TUNNUSLUVUISTA

Henkilöstömäärät 31.12.	1998	1999	2000	2001	2002
• vakinaisia	1 124	1 088	1 060	1 044	1 030
• virkasuhteessa	594	564	538	1 044	1 030
• työsuhteessa	530	524	522	0	0
• määräaikaisia	30	45	31	36	46
• työllistettyjä	8	0	0	0	0
Henkilötyövuodet = htv	1 136	1 112	1 065	1 039	1 033
Osa-aikaeläkkeellä	70	71	79	85	87
Vakinaisen henkilöstön vähenemä	44	36	28	16	14
Poistuma	68	69	67	53	50
Uusrekrytoinnit	7	12	12	12	14
• vakinaistettu	13	3	8	2	7
Palkkakustannukset	35 400 €/htv	36 600 €/htv	39 900 €/htv	42 000 €/htv	42 900 €/htv
Henkilöstökulut/operatiiviset kulut	37 %	35 %			
Keski-ikä	48,8	49	49	49,6	49,9
Koulutusrakenne					
Di	192	196	197	190	203
Ins	152	147	146	145	145
Rkm+tekn.	238	221	227	228	211
Korkeakoulu	63	62	65	63	61
Muut	479	462	425	418	410
Koulutustasoindeksi	4,3	4,3	4,4	4,4	4,4
Sairauspoissaolot	7,6 pv/htv	7,1 pv/htv	6,9 pv/htv	6,2 pv/htv	7,2 pv/htv
Työterveyshuolto	275 €/htv	334 €/htv	398 €/htv	420 €/htv	425 €/htv
Virkistys- ja liikuntatoiminta	76 €/htv	77 €/htv	124 €/htv	97 €/htv	105 €/htv
Koulutuspalvelut	738 €/htv	520 €/htv	506 €/htv	616 €/htv	700 €/htv